

# **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI**

(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Berbentuk Badan di Pemkab Sragen)

**NASKAH PUBLIKASI**

**Diajukan Kepada**

**Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**SURADI  
P. 100130001**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2015**

# **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI**

(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Berbentuk Badan di Pemkab Sragen)

## **NASKAH PUBLIKASI**

**Diajukan Kepada**

**Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Magister Manajemen**

Oleh :

**SURADI**  
**P. 100130001**

Naskah Publikasi ini telah disetujui oleh :

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dr. Triyono, M.Si**



**Drs. M. Farid Wajdi, MM., Ph.D**

**SURAT PERNYATAAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya

Nama : SURADI  
NIM : P. 100130001  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai  
(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Berbentuk Badan Di  
Pemekab Sragen)

Dengan ini menyatakan bahwa saya menyetujui untuk :

1. Memberikan hak bebas royalti kepada Perpustakaan UMS atas penulisan karya ilmiah saya, demi pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Memberikan hak menyimpan, mengalih mediakan / mengalih formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, serta menampilkannya dalam bentuk softcopy untuk kepentingan akademis kepada Perpustakaan UMS, tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta.
3. Bersedia dan menjamin untuk menanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UMS, dari semua bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya ilmiah ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, Februari 2015  
Yang Menyatakan

  
**Suradi**

## **ABSTRAK**

Suradi. NIM: P.100130001. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Berbentuk Badan Di Pemkab Sragen). Tesis, Manajemen Manajemen Program Pascasarjana. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen. (2) Mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen. (3) Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen. (4) Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen.

Penelitian ini adalah penelitian asosiasi/hubungan yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 111 pegawai Pemkab Sragen. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji instrument meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji analisis regresi meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas. Uji hipotesis meliputi uji koefisien determinasi, uji t dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan (1) ada pengaruh positif kepemimpinan transformational terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil uji t signifikan. (2) ada pengaruh positif komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil uji t signifikan. (3) ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil uji t signifikan. (4) ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil uji t signifikan. Implikasi penelitian bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian pada satuan kerja lain selain berbentuk badan. Menggunakan alat analisis lain seperti menggunakan analisis regresi dengan variabel moderating, atau analisis SEM, analisis faktor atau analisis lainnya. Menambah area penelitian sehingga terdiri dari beberapa kabupaten.

Kata kunci: Kinerja pegawai, Kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

## **ABSTRACT**

*Suradi. NIM: P.100130001. Factors Influence Employee Performance (Study Empiric of Work Divison Board Form at Local Government of Sragen). Thesis, Magister Management. Magister Program. Muhammadiyah University of Surakarta.*

*This research purpose to reach: (1) to know transformational leadership influences on employee performance of regency government of Sragen (2) to know organizational communication influences on employee performance of regency government of Sragen (3) to know organizational commitment influences on employee performance of regency government of Sragen (4) to know job satisfaction influences on employee performance of regency government of Sragen.*

*This research is association/correlation that purposes to know correlation among two or more variables. Sum variable in this research is 111 employees of regency government of Sragen. Analysis technique of this research uses instrument test is validity and reliability test. Analysis regression linier is normality, multicolinierity and heterocedasticity tests. Hypothesis test is coefficient determination, t test and F test.*

*Result of this research shows (1) transformational leadership influences positive on employee performance according to t test is significance (2) organizational communication influences positive on employee performance according to test is significance. (3) Organizational commitment influences positive on employee performance according to t test is significance (4) job satisfaction influences positive on employee performance according to t test is significance. Implication of this research is the other researcher to research other work division else board form. The other analysis of research is analysis regression with moderating variable or SEM analysis, analysis factor or the other analysis. The other research adds area research so the research consist some regencies.*

*Keyword: Employee performance, transformational leadership, organizational communication, organizational commitment and job satisfaction.*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pemerintah kabupaten Sragen sendiri terdiri dari 9 Satuan Kerja yang berbentuk Badan diantaranya meliputi Badan Kesbangpolinmas, Badan Perijinan Terpadu, Badan Pemberdayaan Usaha Milik Daerah, Badan Perencanaan Daerah, Badan Kepegawaian Daerah, Badan Penyuluh, Badan Lingkungan Hidup, Badan Diklat dan Litbang, Badan Keluarga Berencana Pemberdayaan Masyarakat Desa, dan pemerintah kabupaten sragen mendukung sepenuhnya Pegawai dilingkungan Pemerintahan kabupaten sragen untuk meningkatkan Sumber Daya Manusianya.

Para pegawai di lingkungan badan pemerintah daerah kabupaten Sragen dengan latar belakang pendidikan yang berbeda dan juga berbagai disiplin ilmu yang berbeda tentu saja memiliki kinerja yang berbeda-beda pula. Kinerja para pegawai antar lingkungan badan yang berbeda juga para pemimpin badan yang memiliki karakteristik dan sifat kepemimpinan yang berbeda membuat kinerja pegawai antar lingkungan badan juga berbeda. Ada beberapa lingkungan badan dengan kepemimpinan yang baik, komunikasi kerja para pegawai dan juga atasan dan bawahan baik kinerja baik, namun ada beberapa lingkungan badan komunikasi antara pegawai dan juga pemimpin yang kurang memperhatikan kinerja pegawainya. Hal ini dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan yang rendah sehingga membuat kinerja karyawan juga rendah pula.

Penelitian ini peneliti tertarik untuk mengkaji dalam bentuk penelitian dengan judul: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Berbentuk Badan Di Pemkab Sragen)

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Sragen?
2. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Sragen?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Sragen?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Sragen?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen.
3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen.
4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Sragen.

### **PENELITIAN TERDAHULU DAN HIPOTESIS**

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berkaitan dengan penelitian ini antara lain adalah:

Penelitian Khan, Aleem dan Hemed (2012) menunjukkan kepuasan kerja pegawai seperti pembayaran, promosi keamanan kerja dan keamanan, kondisi kerja, hubungan antar pegawai dengan supervisor dan karakteristik pekerjaan berdampak pada tingkat kepuasan kerja institusi obat di Pakistan.

H. M. Thamrin (2012) dengan judul *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance*. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Kepemimpinan

transformatifional tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja. Komitmen organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai.

H1 : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemkab Sragen.

Eunju Rho (2009) dengan judul *The Impact of Organizational Communication on Public and Nonprofit Managers' Perception of Red Tape*. Hasil menunjukkan persepsi manajer nirlaba memiliki hubungan positif antara penjelasan kekuasaan terhadap persepsi red tape, tetapi manajer pada perusahaan pemerintah memiliki hubungan negatif antara tingkah laku komunikasi terhadap persepsi red tape mereka. Manajer perusahaan nirlaba kurang memiliki persepsi red tape dibandingkan dengan perusahaan swasta. Ukuran perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan persepsi red tape dari komunikasi manajer.

Penelitian Chang (2007); Chen et al. (2006) menunjukkan bahwa, komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kimberly Adelman (2012) hasil menunjukkan ada interaksi antara pemberian motivasi pimpinan melalui dua komunikasi terhadap pegawai.

H2 : komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemkab Sragen.

Penelitian Ali Abbas Albdour dan Ikhlas I. Altarawneh. 2014. Dengan judul *Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence From Jordan*. Komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen afektif. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara pekerjaan dan komitmen kelanjutan. Adanya hubungan yang kuat antara pekerjaan dengan komitmen normative.

Penelitian Chen et al (2006) ini bertujuan untuk mempelajari pengaruh komunikasi organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilakukan terhadap perusahaan di AS dan Taiwan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 300 orang karyawan yang bekerja di bagian akunting. Instrumen pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner yang telah diuji



validitas dan reliabilitasnya. Alat analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan (2) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemkab Sragen.

Penelitian H. M. Thamrin (2012) dengan judul *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance*. Hasil menunjukkan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja. Komitmen organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian Khan, Aleem dan Hemed (2012) menunjukkan kepuasan kerja pegawai seperti pembayaran, promosi keamanan kerja dan keamanan, kondisi kerja, hubungan antar pegawai dengan supervisor dan karakteristik pekerjaan berdampak pada tingkat kepuasan kerja institusi obat di Pakistan.

Penelitian Aftab Hira dan Idrees Waqas (2012) dengan judul *A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan*. Hasil menunjukkan kepuasan kerja memiliki hubungan positif berdasarkan analisis regresi. Model yang digunakan juga baik dan signifikan.

Penelitian Alamdar Hussain, Muhammad Musarrat, Muhammad Aleem dan Wasim Hamed (2012) dengan judul *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance An Empirical Study of Autonomus Medical Institutions of Pakistan*. Kepuasan kerja meliputi (gaji, promosi jabatan, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, pelimpahan pekerjaan, hubungan antar pekerja dengan atasan dan sifat dari pekerjaan berdampak signifikan pada kinerja pegawai di institusi industri obat di Pakistan.

H4 : kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemkab Sragen.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di pemerintah Kabupaten Sragen yang berada pada divisi yang berbentuk badan terdiri 9 divisi yaitu: Badan Kesbangpolinmas, Badan Perijinan Terpadu (BPT), Badan Pemberdayaan Usaha Milik Daerah (BPUMD), Badan Perencanaan Daerah (Bapeda), Badan Kepegawaian Daerah (BKD), Badan Penyuluhan (Bapeluh), Badan Lingkungan Hidup (BLH), Badan Diklat dan Litbang dan Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Desa. Adapun jumlah populasi pegawai pemerintah Kabupaten Sragen untuk divisi yang memiliki struktur organisasi adalah 785 pegawai negeri di Pemkab Sragen. Sampel dalam penelitian ini adalah 111 pegawai Pemkab Sragen.

### **B. Definisi Operasional Variabel**

#### **1. Kinerja pegawai**

Pengertian kinerja pegawai adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja Gordon dalam (Nawawi, 2006).

#### **2. Kepemimpinan transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang bertujuan mengubah perilaku pegawai agar pegawai memiliki kemampuan dan bermotivasi tinggi, serta selalu berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan organisasi (Munandar, 2001).

#### **3. Komunikasi organisasi**

Komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi yang mencakup komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi horizontal.

#### **4. Komitmen organisasional**

Komitmen organisasional pada dasarnya dapat diartikan atau didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan

organisasi, dan (3) keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2005).

5. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaannya serta pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2005).

**C. Teknik Analisis Data**

1. Analisis Regresi

a. Model Regresi

$$KIN = \beta_0 + \beta_1 KT + \beta_2 KO + \beta_3 KMO + \beta_4 KK + e$$

Keterangan:

KIN : Kinerja pegawai

KT : Kepemimpinan transformasional

KO : Komunikasi organisasi

KMO : Komitmen organisasional

KK : Kepuasan kerja

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ : Koefisien regresi

e : *Disturbance error*

b. Uji Statistik

1) Uji t

2) Uji F

3) Koefisien Determinasi

c. Asumsi Klasik

1) Uji normalitas

Uji normalitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah data mengikuti distribusi normal. Uji normalitas ini menggunakan uji Liliefors, sebagaimana dikemukakan oleh Sudjana (2005: 466-468).

2) Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya masalah multikolinieritas dalam penelitian ini digunakan metode VIF yaitu apabila nilai  $VIF < 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan keadaan dimana variabel pengganggu tidak mempunyai varians yang sama. Untuk mendeteksi ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan metode korelasi Rank Spearman (Gujarati, 1997: 188).

## ANALISIS DATA PEMBAHASAN

### A. Uji Prasyarat Analisis

#### 1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  dapat disimpulkan bahwa data tersebar normal.

b. Multikolinieritas

#### Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF	Keterangan
Kepemimpinan transformasional	2,676	Tidak ada multikolinieritas
Komunikasi organisasi	2,080	Tidak ada multikolinieritas
Komitmen organisasi	2,461	Tidak ada multikolinieritas
	2,099	Tidak ada multikolinieritas

c. Heteroskedastisitas

#### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan transformasional	0,041	Tidak ada heteroskedastisitas
Komunikasi organisasi	0,135	Tidak ada heteroskedastisitas
Komitmen organisasi	0,110	Tidak ada heteroskedastisitas
Kepuasan kerja	0,047	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Olah Data

d. **Uji Koefisien Determinasi**

Nilai  $R^2$  sebesar 0,625 artinya variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 62,5% sedangkan sisanya 37,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

2. **Uji Regresi Linier Berganda**

**Tabel 4.22**  
**Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien regresi	$t_{hitung}$	Signifikansi
Konstanta	8,182	2,865	0,005
Kepemimpinan transformasional	0,180	2,060	0,042
Komunikasi organisasi	0,182	2,295	0,024
Komitmen organisasi	0,210	2,430	0,017
Kepuasan kerja	0,268	3,000	0,003
Fhitung	39,649		
R Square	0,625		

Sumber: Hasil Olah Data, 2015

$$KIN = \beta_0 + \beta_1 KT + \beta_2 KO + \beta_3 KMO + \beta_4 KK + e$$

a. **Uji F**

Nilai  $F_{tabel}$  adalah sebesar 2,45 sedangkan nilai  $F_{hitung}$  dari hasil pengolahan data adalah sebesar 39,649 maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sehingga secara bersama-sama variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b. **Uji ketepatan Model**

Nilai  $R^2$  sebesar 0,625 artinya variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 62,5% sedangkan sisanya 37,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

c. **Uji Hipotesis**

1) Uji t variabel kepemimpinan transformasional

Nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,060 sedangkan besarnya nilai  $t_{tabel}$  dengan tingkat keyakinan 95% atau ( $\alpha : 0,05$ ) adalah 1,980 karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak (menerima  $H_a$ ), berarti kepemimpinan transformasional

berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada tingkat keyakinan 95% ( $\alpha : 0,05$ ).

2) Uji t variabel komunikasi organisasi

Nilai  $t_{hitung}$  variabel komunikasi organisasi sebesar 2,295 sedangkan besarnya nilai  $t_{tabel}$  dengan tingkat keyakinan 95% atau ( $\alpha : 0,05$ ) adalah 1,980 karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak (menerima  $H_a$ ), berarti komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada tingkat keyakinan 95% ( $\alpha : 0,05$ ).

3) Uji t variabel komitmen organisasi

Nilai  $t_{hitung}$  variabel komitmen organisasi sebesar 2,430 sedangkan besarnya nilai  $t_{tabel}$  dengan tingkat keyakinan 95% atau ( $\alpha : 0,05$ ) adalah 1,980 karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak (menerima  $H_a$ ), berarti komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada tingkat keyakinan 95% ( $\alpha : 0,05$ ).

4) Uji t variabel kepuasan kerja

Nilai  $t_{hitung}$  variabel kepuasan kerja sebesar 3,000 sedangkan besarnya nilai  $t_{tabel}$  dengan tingkat keyakinan 95% atau ( $\alpha : 0,05$ ) adalah 1,980 karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak (menerima  $H_a$ ), berarti kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada tingkat keyakinan 95% ( $\alpha : 0,05$ ).

## B. Pembahasan

1. Variabel kepemimpinan transformasional

Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Sukoharjo. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mengelola nilai-nilai, kebutuhan, aspirasi, prioritas utama dan juga memotivasi pegawai untuk melakukan sesuatu seperti yang diharapkan.

2. Variabel komunikasi organisasi

Variabel komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kabupaten Sragen. Komunikasi organisasi atau komunikasi internal (*internal communication*) didefinisikan sebagai

pertukaran informasi dan ide dalam suatu organisasi (Bovee & Thill, 2000 dalam Kalla, 2005). Komunikasi internal dapat didefinisikan sebagai integrasi dari seluruh komunikasi internal yang terjadi dalam organisasi, yang meliputi keseluruhan komunikasi formal dan komunikasi informal yang berlangsung secara internal di seluruh tingkatan dalam suatu organisasi (Kalla, 2005). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Eunju Rho (2009) menunjukkan persepsi manajer nirlaba memiliki hubungan positif antara penjelasan kekuasaan terhadap persepsi red tape. Penelitian Gorit et al (2002); Chen et al. (2006) menunjukkan bahwa, komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### 3. Variabel komitmen organisasi

Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kabupaten Sragen. Komitmen organisasional diartikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai bagian dari organisasi, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga sesuai tujuan organisasi dan keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi (Lunthans, 2005). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Ali Abbas Albdour dan Ikhlas I. Altarawneh. 2014. Komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen afektif. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara pekerjaan dan komitmen kelanjutan. Adanya hubungan yang kuat antara pekerjaan dengan komitmen normative.

### 4. Variabel kepuasan kerja

Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001). Penelitian Aftab Hira dan Idrees Waqas (2012) kepuasan kerja memiliki hubungan positif berdasarkan analisis regresi. Model yang digunakan juga baik dan signifikan. Penelitian Alamdar Hussain, Muhammad Musarrat, Muhammad Aleem dan Wasim Hamed (2012) Kepuasan kerja meliputi

(gaji, promosi jabatan, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, pelimpahan pekerjaan, hubungan antar pekerja dengan atasan dan sifat dari pekerjaan berdampak signifikan pada kinerja pegawai di institusi industri obat di Pakistan.

## **PENUTUP**

### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan di atas maka dapat disimpulkan hasilnya sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformational berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima berdasarkan hasil uji t yang signifikan.
2. Variabel komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima berdasarkan hasil uji t yang signifikan.
3. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima berdasarkan hasil uji t yang signifikan.
4. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima berdasarkan hasil uji t yang signifikan.

### **B. Saran-saran**

Penulis akan memberikan beberapa saran didasarkan pada hasil analisis adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang transformasional dengan pemimpin sering melakukan komunikasi terhadap bawahan dan mengerti serta memahami kebutuhan bawahan diperlukan karena kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang paling rendah terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini.
2. Perlunya peningkatan kemampuan para pegawai dengan melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi karena hanya 13 pegawai yang memiliki pendidikan pascasarjana guna meningkatkan kinerja pegawai.
3. Bagi peneliti lain untuk menggunakan alat analisis lain selain analisis regresi linier berganda untuk mendukung hasil penelitian ini.



4. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai kabupaten Sragen tapi belum dilakukan pada kabupaten lain sebagai pembanding. Oleh karena itu bagi peneliti selanjutnya untuk membandingkan dengan kabupaten lain.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai lingkungan satuan kerja (Satker) berbentuk Badan di Pemkab Sragen, sedangkan satuan kerja lain tidak diteliti, sehingga disarankan bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian semua satuan kerja agar mendukung hasil penelitian ini.
2. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda, bagi peneliti lain untuk menggunakan alat analisis lain seperti menggunakan analisis regresi dengan variabel moderating, atau analisis SEM, analisis faktor atau analisis lainnya.
3. Penelitian ini hanya dilakukan pada kabupaten Sragen, bagi peneliti lain untuk menambah area penelitian sehingga terdiri dari beberapa kabupaten.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aftab, Hira dan Idrees, Waqas. 2012. *A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan*. International Journal of Business and Social Science. Vol. 3 No. 19 October, 2012.
- Alamdard Hussain Khan, Muhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleem dan Wasim Hamed. 2012. *Impact of Satisfaction on Employee Performance An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan*. African Journal of Business Management Vol 6(7), pp 2697-2705, 22 February, 2012. ISSN 1993-8233 @2012 Academic Journal.
- Alwi, S. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi Kedua. BPFE Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Ali Abbas Albdour dan Ikhlas I. Altarawneh. 2014. *Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence From Jordan*. International Journal of Business, 19(2) ISSN: 1083-4346.
- Aswar, S. 2008. *Reliabilitas dan Validitas*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

- A. C. Crowford dan C. Sue Strohkirch. 2004. *Transformational Leader as Person-Centered Communicator: Empirical Finding and Observations for Leadership Educator*. Journal of Leadership Education. Volume 3, Issue 1 – Summer 2004.
- Chang S. C. dan Lee, M. S. 2007. “*A Study on Relationship among Leadership, Organizational Culture, the Operation of Learning Organization and Employee’s Job Satisfaction*”. Vol. 14 No. 2, pp. 155-185.
- Chen, J. C., Silverthorne, and Hung, J.Y. 2006. “*Organizational Communication, Job Stress, Organizational Commitment and Job Performance of Accounting Professional in Taiwan and America*”, *Leadership & Organization*. Vol. 27 No. 4, pp. 242-249.
- Damodar Gujarati, (2003), *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Jakarta.
- DeVito, J. A., 1997. *Komunikasi Antar Manusia: Kuliah Dasar*. Edisi Kelima, Alih Bahasa: Agus Maulana, Proffesional Books, Jakarta.
- Feinstein A. H. 2000. “*A Study of Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Restaurant Employees*”, *Departement of Food and Beverage*, University of Nevada, Las Vegas.
- Griffith, J. 2004. “*The Relation of Principal Transformational Leadership to School Staff Job Satisfaction, and School Performance*”, *Journal of Education Administration*, Vol. 42. No. 3, pp. 333-356.
- H. M. Thamrin. 2012. *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance*. International Journal Innovation, Management and Technology, Vol. 3. No. 3, October 2012.
- Hair et al. 2003. *Multivariate Data Analysis*. Sixth Edition, Prentice-Hall International, New Jersey.
- Hartman L. and Bambacas L. “*Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects*”, *International Journal of Organizational Analysis*, 8, 1, p. 89.
- Hasibuan, M., S. P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Iverson, R.D. and Buttigieg D.M. 1998. “*Affective, Normative and Continuance Commitment: Can The Right Kind of Commitment be Managed?*” *Working Paper*, Departement of Management, University of Melbourne.

- Kalla, H. K., 2005. *"Integrated Internal Communicaitons: A Multidiciplinary Perspective"*, *Corporate Communication An International Journal*, Vol. 10 No. 4, pp. 302-304.
- Kimberly, Adelman. 2012. *Promoting Employee Voice and Upward Communication in Healthcare: The CEO's Influence*. *Journal of Healthcare Management* 57: 2 March/April. 2012.
- Kreitner, K dan Kinicki, A. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima, Salemba Empat, Jakarta.
- Liliwery. A. 1997. *Sosiologi Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Luthans, F. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Andi Offset, Yogyakarta.
- Miftah Thoha, 2002, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, CV. Rajawali. Jakarta.
- Muhammad, A. 2000. *Komunikasi Organisasi*. Bhumi Aksara, Jakarta.
- Munandar, A. S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. UI Press, Jakarta.
- Nawawi, H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada Press, Yogyakarta.
- Nawawi, H. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Gadjah Mada Press, Yogyakarta.
- Pace, R. W., dan Faules, D. F. 1998. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Alih bahasa: Deddy Mulyana, Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Radiosunu, 2001, *Manajemen Pemasaran Suatu Analisis*, BPFE, Yogyakarta.
- Rho, Eunju. 2009. *The Impact of Orgazational Communication on Public and Nonprofit Managers' Perception of Red Tape*. Prepared for delivery at the 10<sup>th</sup> National Public Management Research Conference (PMRC), Hyatt on Capitol Square, Columbus, Ohio, October 1-3, 2009.
- Rivai, Veithzal, 2002. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi 1. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sekaran, U. 2003. *Esensi Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: BPFE Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.

Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung.

T. Hani Handoko, 2001, *Manajemen Operasi*, BPFE, Yogyakarta.

Welch, M and Jackson, P. R., 2005. “*Rethinking Internal Communication: A Stakeholder Approach*”, *Corporate Communication: An International Journal*. Vol. 12 No 2, pp. 177-198.

Yukl, G. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima, Indeks, Jakarta.